

Mauricio Perrot: “Chile no dará un salto en productividad si no convierte la logística en política pública de Estado”

El presidente ejecutivo de Empresas Perrot Chile, ex presidente de Chiletransporte y miembro del Comité de Logística de SOFOFA plantea que la logística dejó de ser un tema operativo y pasó a ser una condición habilitante para la competitividad, la resiliencia y el crecimiento del país.

Usted ha señalado que la logística debe entrar en la discusión de políticas públicas. ¿Por qué?

Porque seguimos hablando de productividad, crecimiento e inserción internacional sin poner suficiente atención en una de sus bases más concretas: la capacidad del país para mover bienes de manera eficiente, segura, trazable y competitiva. En una economía abierta y exportadora como la chilena, la logística es infraestructura económica en movimiento.

La evidencia muestra que aún tenemos brechas frente a economías OCDE. En Chile, los costos logísticos alcanzan cerca de un 15%, mientras que en países OCDE bordean el 9%. Esa diferencia impacta directamente la competitividad. Reducir esas fricciones tiene un efecto relevante en el crecimiento.

¿Qué implica una agenda de eficiencia logística para Chile?

Implica pasar de diagnósticos fragmentados a una estrategia nacional con prioridades claras, indicadores compartidos y coordinación público-privada efectiva. El desafío no es solo mover más carga, sino hacerlo mejor: con menor tiempo, costo y mayor certeza.

Hoy se destruye valor en tiempos muertos, baja interoperabilidad, descoordinación y falta de trazabilidad. Además, hay capital de trabajo que queda inmovilizado por la descoordinación entre eslabones de la cadena logística, afectando la productividad.

El secreto del éxito está en unir lo documental con lo físico: integrar información, procesos y operación en un solo sistema.

¿Cuál es hoy el principal problema de la logística chilena?

Más que un cuello de botella aislado, es la acumulación de fricciones entre eslabones. Me ha tocado ver, desde mi experiencia como camionero, las oportunidades de mejora que existen en la cadena logística, observadas desde el transporte de carga por carretera, tanto hacia adelante como hacia atrás. Muchas veces el mayor costo no está en el camión, el puerto o el cliente por separado, sino en la mala coordinación entre ellos, incluyendo también a la aduana, centros de



distribución, sistemas documentales y procesos regulatorios.

La brecha con referentes internacionales está en gobernanza, datos y calidad de interfaces. Es una falla de articulación que requiere una respuesta de política pública.

¿Cuáles son los nudos más urgentes?

Se pueden ordenar en cinco frentes: institucionalidad; operación e infraestructura; transformación digital; capital humano; e integración multimodal.

Chile no puede pensar su logística solo en carreteras. Necesitamos integrar camión,

ferrocarril, puertos, aeropuertos y cabotaje con visión de red.

¿Por dónde debiera partir esta agenda?

Hay que avanzar en paralelo en medidas de corto plazo y reformas estructurales. En lo inmediato, mejorar coordinación en nodos críticos, usar datos y eliminar trabas operativas.

Pero también hay un componente cultural: la logística es ejecución. Requiere disciplina, lo que se resume en las “3P”: pasión, perseverancia y puntualidad.

En paralelo, es clave avanzar en institucionalidad, estándares e infraestructura. Si no, se

posterga el problema.

¿Cómo influye el contexto internacional?

Hace la logística más estratégica. Dejó de ser solo una función de costo y pasó a ser una función de resiliencia. Hoy la competitividad también se mide por confiabilidad y capacidad de adaptación.

Países como Corea del Sur entendieron esto temprano. La creación de su Ministerio de Océanos y Pesca en 1996 permitió consolidar una estrategia integrada que hoy es referente en eficiencia logística.

¿Qué rol deben jugar SOFOFA y el sector privado?

El sector privado debe aportar experiencia operativa y traducirla en propuestas concretas. SOFOFA puede cumplir un rol clave de articulación y construcción de agenda común con el Estado.

Si tuviera que proponer tres medidas para los próximos 12 meses, ¿cuáles serían?

Primero, una mesa público-privada de eficiencia logística con métricas y seguimiento.

Segundo, un plan nacional de trazabilidad e interoperabilidad.

Tercero, pilotos operacionales en nodos estratégicos para demostrar resultados.

Todo esto debe impulsarse como políticas de Estado, con continuidad en el tiempo y más allá de los gobiernos de turno.

¿Qué mensaje le daría a las autoridades y al mundo empresarial?

Que la logística no es un tema sectorial, es una política habilitante del crecimiento. Cuando funciona mal, encarece producir y competir; cuando funciona bien, mejora la productividad y la resiliencia del país.

Lamentablemente, la logística suele hacerse visible solo en momentos de crisis, como en la pandemia o tras terremotos, cuando fallas en la cadena impactan directamente a las personas y a la economía. Pero la logística está presente todos los días, y su buen funcionamiento es clave para el desarrollo del país.

La eficiencia logística no es una agenda del transporte: es una agenda de competitividad país.